

学校编码: 10384

学 号: 17920 121150708



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

CY 公司新员工培训体系优化研究

**A Research on Optimization of New Employee
Training System of CY Corporation**

黃瑩

指导教师姓名: 吳 文 華 教 授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 7 月

论文答辩时间: 2015 年 8 月

学位授予日期: 2015 年 9 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015 年 8 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

摘 要

随着互联网游戏行业的快速发展，高素质人才的需求和供给之间的矛盾逐渐激化，如何吸引和保留人才成为了很多互联网企业面对的一个重要问题。同时，也有更多的管理者认识到，新员工培训作为人力资源保留和开发的重要环节，对提高员工的文化融入度、加速工作胜任度具有重要作用。如何建立符合互联网游戏企业特点的新员工培训，也并没有成熟的研究成果。本文的研究即是在这样的背景下开展的。

本文在参考了大量培训理论知识及国内外成功企业的新员工培训实践后，通过问卷调查和访谈的方法，诊断、分析了 CY 公司新员工培训体系的现状问题。并结合培训流程理论和游戏化思维，对 CY 的新员工培训体系的方案设计和实施提出了系统优化建议。

笔者作为 CY 新员工培训项目的负责人，希望通过该优化方案的研究，为 CY 的新员工培训搭建起基础的框架和管理平台，使原有的培训机制能得到系统的优化，让新员工培训高效地发挥对公司持续发展的支持作用。同时，也希望本文的研究结果能为其他互联网游戏公司提供借鉴和参考。

关键词：互联网，游戏行业，新员工培训，游戏化

Abstract

With the dramatic development of internet online game industry, the paradise between talented employees' supplying and demanding in internet online industry has broken out. How to recruit and retain the right staffs becomes more and more important. By the mean time, more and more administrators come to realize that new staff training, as an important part of human resources development, plays an important role both in enhancing the new employee's culture orientation and fitting better. But how to built a new employees' training system for internet online game industry has no certain research, that is reason why I have to write this article.

Based on the theory of new employees' training and successful cases over the world, I have organized a research of questionnaire interviews and a face -to-face conversation in CY Corporation. Then, I have found the current existing new employee training problems, and analyzed the problems' root causes. By the theory of training system and game storming, I have proposed some new solutions to improve new employees' training system of CY Corporation.

As the owner of the new employees' training project in CY Corporation, I hope this research can have good to our company's development. And I also hope this research can provide a reference for the same type of enterprise new employees' training.

Keywords: internet , online game industry, new employees' training, game storming

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究的目的和意义	2
第三节 研究思路和研究方法	3
第二章 相关理论基础	6
第一节 培训理论	6
第二节 新员工培训	16
第三节 国内外新员工培训实践及启示	18
第三章 CY 公司新员工培训体系现状及问题分析	23
第一节 行业及企业的基本情况	23
第二节 CY 公司的新员工培训体系现状	32
第三节 CY 公司新员工培训体系的问题及成因分析	35
第四章 新员工培训体系优化设计方案	44
第一节 新员工培训方案设计原则及目标	44
第二节 培训方案设计优化	46
第三节 培训实施方案优化	55
第四节 培训效果评估优化	60
第五节 CY 公司新员工培训体系优化方案的实施保障	61
第五章 结论	63
参考文献	65
附 录	66
致 谢	72

Contents

Chapter One Introduction	1
Session 1 Research Background.....	1
Session 2 Research Purpose and Significance.....	2
Session 3 Research Content and Methodology	3
Chapter Two Related Basic Theories	6
Session 1 Theories of Enterprise Training	6
Session 2 Theories of New Employees' Training.....	16
Session 3 The Successful Cases over The World and The Revelation	18
Chapter Three the Analysis of CY Corporation Quo and Problems	23
Session 1 The Current Situation of The Industry and CY Corporation	23
Session 2 The Current Situation of New Employees' Training in CY	32
Session 3 The Problems and The Analysis of New Employees' Training System in CY Corporation	35
Chapter Four the Optimization scheme of New Employees' Training System in CY Corporation	44
Session 1 The Principle and The Objectives	44
Session 2 The Optimization Scheme of Training Planning.....	46
Session 3 The Optimization Scheme of Training Implementation.....	55
Session 4 The Optimization Scheme of Training Appraisal System	60
Session 5 The System Security for The Optimization Scheme of Training	61
Chapter Five Conclusion.....	63
References	65
Appendix.....	66
Acknowledgments	72

第一章 绪论

第一节 研究背景

在国家各项宏观利好政策的刺激下，2014 年上半年，中国游戏整体市场规模高速增长，增幅达到近五年新高。首先，游戏用户达到了空前的规模。如图 1-1 所示，2014 年 1-6 月，中国游戏（包括网络游戏市场、移动游戏市场、单机游戏市场等）用户数量达到了 4 亿人，同比增长了 9.5%。同时，游戏市场的销售规模也达到了新的高度。如图 1-2 所示，2014 年 1-6 月，中国游戏市场（包括网络游戏市场、移动游戏市场、单机游戏市场等）实际销售收入达到 496.2 亿元，同比增长 46.4%^[1]。

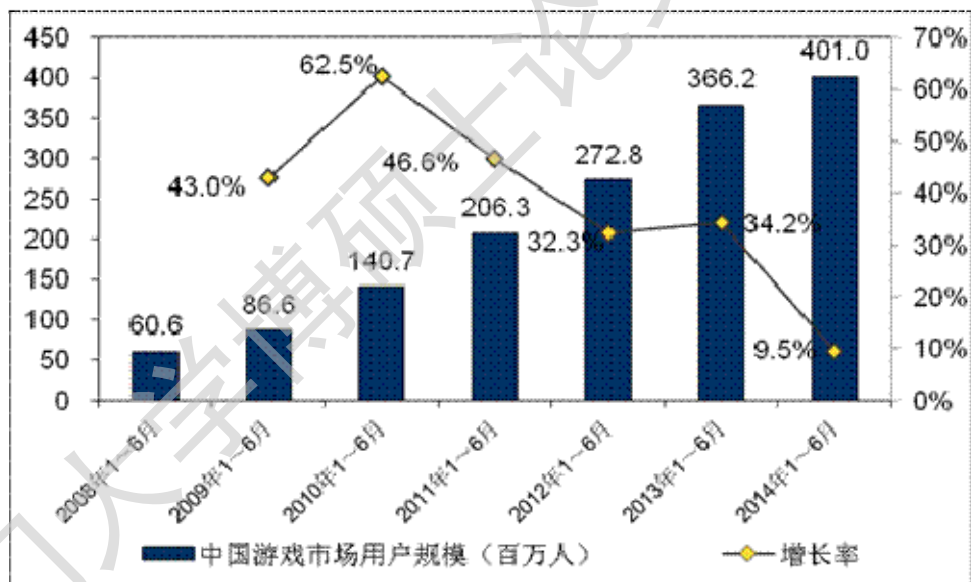


图 1-1：中国游戏用户规模

数据来源：GPC IDC and CNG

^[1] 游戏产业网. 2014 年 1-6 月中国游戏产业报告[EB/01]. <http://www.cgigc.com.cn/201408/200965967488.html>, 2014-08-02 15:52:47.

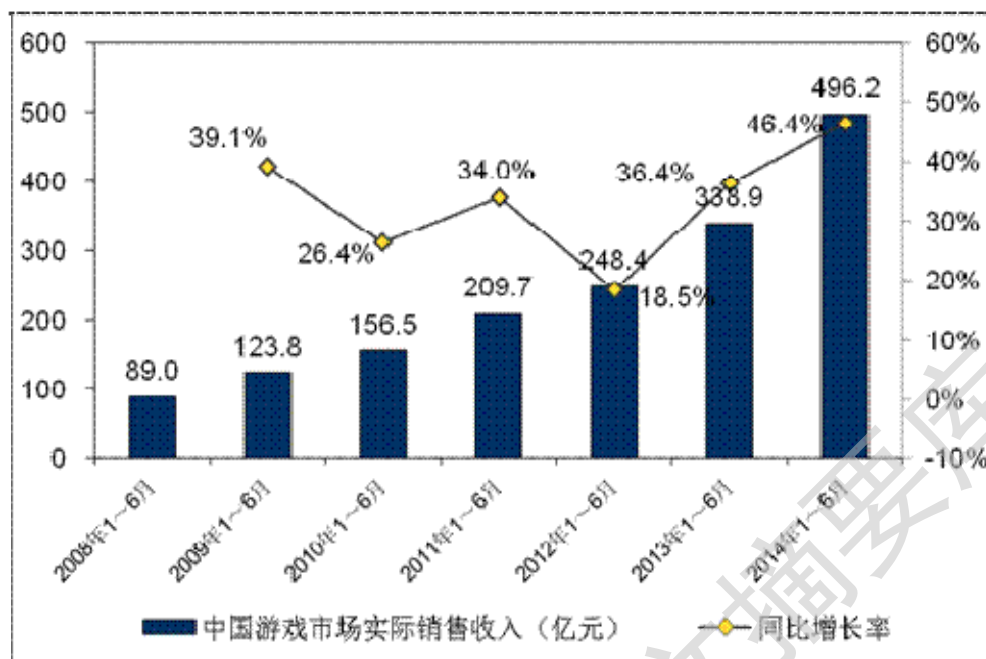


图 1-2：中国游戏市场实际销售收入

数据来源：GPC IDC and CNG

游戏产业的蓬勃发展，为大量年青人就业提供了机会，但是，高端游戏人才缺口的问题依然突出，需求和培养之间依然差距巨大，而且挖角跳槽频繁，细分市场间、企业间竞争激烈，团队稳定程度也相对较弱。

在行业发展一片大好的形势下，CY 公司的业务也呈现出了井喷式的发展趋势，对游戏人才的需求也显现出了一将难求的状态。人才的不足与人才管理机制的不完善，直接制约了 CY 公司各项业务的发展。作为人才管理的第一步，新员工培训体系的完善与否，直接决定了稀缺的游戏人才能否迅速地融入 CY 公司的组织文化并胜任工作。本文即是在此背景下对 CY 公司的新员工培训体系进行了研究分析，并提出了优化建议。

第二节 研究的目的和意义

越来越多的企业将培训作为一种价值含量较高的投资行为，而培训已经成为现代企业经营管理活动中不可或缺的重要环节，其在企业人才培养、绩效提升、业务发展等方面都发挥着重要的作用，已渐渐成为现代企业提高员工素质和企业核心竞争能力的主要手段和方式。一般情况下，企业通过两种方法来获得高质量、高素质的人才：一是从外部招聘；二是对内部培训。因此员工培训是增强企业竞争力的有

效手段，它也逐渐成为企业人力资源管理的重要组成部分。重视员工培训对企业和员工来说将是一个双赢的局面。

新员工培训作为一种特殊时期、针对特定对象实施的培训，又与普通的在职员工培训存在区别，其目的主要聚焦在以下两个方面：第一，帮助新员工尽快融入 CY 公司的组织文化，让他们轻松愉快地成为 CY 公司中的一员；第二，帮助新员工了解基本的岗位知识和技能，了解 CY 公司的运作程序，使他们熟悉掌握公司的业务和自己的岗位职责。

本文研究的意义就是通过对 CY 公司的新员工培训体系进行再设计，促进其新员工培训工作的规范性和科学性，以提高新员工的知识和技能水平，充分发挥新员工的潜能，使 CY 公司在越来越复杂和激烈的竞争中脱颖而出，站稳脚跟。

第三节 研究思路和研究方法

一、研究思路

本文的研究思路如图 1-3 所示，以 CY 公司为例，找出现有新员工培训存在的问题，从互联网游戏公司的视角去优化新员工培训体系，以解决目前存在的问题。具体思路如下：

首先，对游戏互联网企业的人力资源管理理论、员工培训理论、国内外新员工培训理论研究进行回顾和分析，旨在对 CY 公司新员工培训优化体系的构建提供理论基础和指导思想。

其次，通过对 CY 公司的新员工培训的相关主体（新员工、新员工的直接上级、新员工的导师）进行问卷调查及访谈，对新员工培训体系进行全面分析，找出新员工培训体系存在的问题，并对问题和成因进行分析。

最后，针对 CY 公司现有新员工培训体系存在的问题，以新员工培训的具体原则为指导思想，结合前阶段收集的有效需求调查反馈，去优化设计新员工培训的周期、内容、实施形式、效果评估和反馈，以及实施保障。

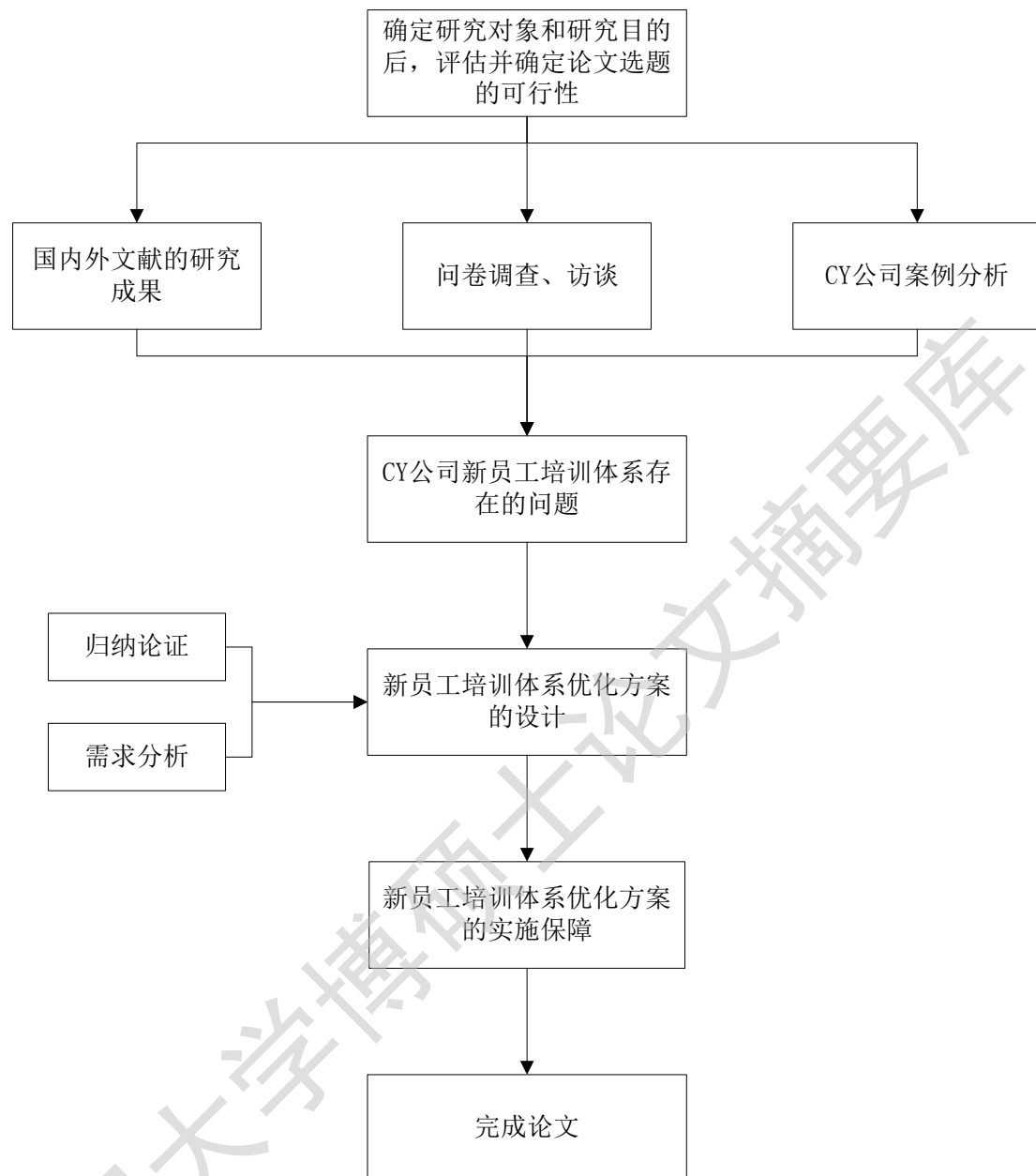


图 1-3：论文的研究思路

二、研究方法

本文主要通过对文献分析、问卷调查、访谈等方法进行定性和定量的研究。

（一）文献分析法

大量阅读新员工培训及组织社会化研究相关的论文、期刊及书籍等，梳理本论文所需要的理论依据及概念定义，清晰完善论文的叙述结构及大体的章节分布。

（二）问卷调查、访谈法

本文对 CY 公司的新员工、新员工直接上级、新员工导师等角色进行抽样问卷调查及访谈，以了解目前 CY 公司新员工培训体系的现状及各主体的期望。从调查结果中发现，员工的心理预期与现有的新员工培训体系存在一定的差距，本研究正是以这些问题为出发点，提出了一系列的优化设想。

厦门大学博硕士论文摘要库

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.